

PENGARUH KEADILAN PROSES SELEKSI DAN PENYEBARAN INFORMASI TERKAIT SELEKSI TERHADAP DAYA TARIK ORGANISASI

Winda Yudiari¹
Agoes Ganesha Rahyuda²

^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia
e-mail: yudiariwinda@yahoo.com/ telp: +62 85 762552255

ABSTRAK

Reputasi sebuah organisasi dapat dilihat dari seberapa atraktif organisasi dalam menarik minat calon karyawan potensial untuk mau bekerja di organisasi tersebut. Oleh karena itu, menjadi penting untuk memperhatikan sejauh mana daya tarik organisasi di mata calon karyawan berpotensi. Namun sejauh ini masih sedikit penelitian yang mengeksplorasi peran sistem seleksi dalam meningkatkan daya tarik organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk memahami pengaruh persepsi keadilan proses seleksi dan keadilan penyebaran informasi terkait seleksi terhadap daya tarik organisasi. Konteks yang dipilih dalam penelitian ini adalah sebuah organisasi publik di Kecamatan Negara, yaitu kantor desa. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 32 orang. Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner, dan data yang diperoleh dianalisis menggunakan teknik analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel persepsi keadilan proses seleksi dan persepsi keadilan penyebaran informasi terkait seleksi mempengaruhi daya tarik organisasi. Selain itu, diketahui bahwa keadilan penyebaran informasi terkait seleksi memiliki pengaruh yang lebih besar dibandingkan keadilan proses seleksi terhadap daya tarik organisasi.

Kata kunci: persepsi keadilan proses seleksi, persepsi keadilan penyebaran informasi, daya tarik organisasi

ABSTRACT

An organization's reputation can be seen from how attractive the organization in attracting potential candidates, who want to work in the organization. Therefore, the organization attractiveness from the employee perspective should be noticed. But until now, there was few studies that explore the role of the selection system in enhancing the organization's attractiveness. This study aims to understand the influence of selection fairness perception and information sharing fairness perception of organization attractiveness. In this study, the selected content is a public organization in the Negara District, that is the village office. The amount of sample used in this study is 32 people. Data was collected by questionnaire, and the data were analyzed using multiple linear regression analysis technique. The results showed that the selection fairness perception and information sharing fairness perception related to the selection affects the organization attractiveness. In addition, it is known that the information sharing fairness perception have bigger influence rather than selection fairness perception of organization attractiveness.

Keyword: *selection fairness perceptions, information sharing fairness perceptions, organizational attractiveness*

PENDAHULUAN

Tingkat keadilan sebuah proses seleksi pada organisasi publik di Indonesia sering menjadi permasalahan di masyarakat, seperti misalnya kasus yang terjadi di kantor desa Garon, Kecamatan Balerejo, Kabupaten Madiun, dimana sebanyak 77 peserta seleksi tes penerimaan perangkat desa menuntut untuk melakukan tes ulang karena para peserta menilai proses pelaksanaan ujian perangkat desa yang dilaksanakan, dipenuhi dengan kecurangan yang dilaksanakan oknum panitia penerimaan (tribunnews.com). Hal ini tentunya akan berdampak pada reputasi organisasi publik di Indonesia, yang berdampak pada sedikitnya para pencari kerja potensial yang bersedia bekerja di organisasi publik terkait, atau dengan kata lain penurunan daya tarik organisasi. Permasalahan empiris terkait persepsi keadilan proses seleksi dan persepsi keadilan penyebaran informasi terkait seleksi yang ditemukan pada kantor desa di Kecamatan Negara adalah proses seleksi yang dilaksanakan cenderung tertutup serta adanya diskriminasi dalam proses seleksi dan penyebaran informasi yang dilakukan.

Daya tarik organisasi adalah reputasi yang dirasakan dan dimiliki oleh organisasi yang mengacu pada sejauh mana seseorang memandang keuntungan organisasi tersebut sebagai tempat untuk bekerja (Rynes dan Baber, 1991) atau keinginan yang dirasakan untuk bekerja pada sebuah organisasi (Aiman-Smith *et al.*, 2001). Tingginya daya tarik suatu organisasi berdampak pada peningkatan dan pengelolaan reputasi organisasi, peningkatan peluang untuk merekrut pegawai yang potensial dan berkualitas, serta tersedianya pembanding bagi calon pegawai untuk mencari tempat bekerja yang lebih potensial (Rynes *et al.*, 1990). Sejauh ini penelitian terkait daya tarik organisasi hanya dipandang dari aspek niat calon pelamar, pengaruh sosial, adaptasi kreatif, dan kualitas layanan. Namun masih sedikit yang meneliti daya tarik organisasi berdasarkan

perspektif sistem seleksi yang dilakukan oleh organisasi tersebut. Konsekuensinya adalah masih sedikitnya informasi dan referensi bagi organisasi terkait peran sistem seleksi terhadap daya tarik organisasi, sehingga terdapat kesulitan bagi organisasi untuk mengembangkan sistem seleksi yang mampu menarik minat pelamar yang berkualitas. Oleh karena itu, dirasa penting untuk meneliti daya tarik organisasi dari perspektif sistem seleksi yang dimiliki oleh organisasi tersebut.

Beberapa peneliti telah melakukan eksplorasi terhadap topik ini. Peneliti-peneliti ini berfokus pada pengaruh keadilan proses seleksi terhadap daya tarik organisasi. Keadilan proses seleksi didefinisikan sebagai sejauh mana organisasi mampu bertindak adil dan sesuai kepada seluruh pelamar, tanpa diskriminasi, saat melakukan proses perekrutan dan seleksi karyawan (Truxillo *et al.*, 2004). Steiner dan Gilliland (1996), yang meneliti pada konteks negara-negara maju seperti Prancis dan Amerika Serikat, menyatakan bahwa keadilan sistem seleksi mempengaruhi daya tarik organisasi. Penelitian ini didukung oleh Moscoso dan Salgado (2004), yang melakukan penelitian di negara maju Eropa yaitu Spanyol dan Portugal, yang menunjukkan hasil bahwa niat calon pelamar untuk melamar pada suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh seberapa jauh organisasi mampu memberikan kesempatan dan perlakuan yang sama bagi setiap calon pelamar untuk mengikuti proses seleksi. Demikian pula, Marcus (2003), yang melakukan penelitian di Jerman, mengatakan bahwa keadilan sistem seleksi meningkatkan keinginan calon pelamar untuk bekerja dalam organisasi terkait.

Beberapa peneliti juga menyatakan bahwa perspektif keadilan penyebaran informasi terkait seleksi memiliki pengaruh terhadap daya tarik organisasi. Keadilan penyebaran informasi dimaknai sebagai sejauh mana organisasi mampu menyebarkan informasi terkait proses rekrutmen dan seleksi karyawan secara merata dan terbuka ke

masyarakat umum (Gilliland, 1993). Haushknecht *et al.*, (2004) menemukan fakta bahwa semakin terbukanya penyebaran informasi terkait adanya proses rekrutmen dan seleksi dalam suatu organisasi akan semakin menjadikan organisasi tersebut sebagai sebuah preferensi kepada calon pelamar. Hasil penelitian dari Gilliland (1993), juga menunjukkan hal yang sama, dimana ketertarikan pencari kerja potensial terhadap suatu organisasi sangat tergantung dari sejauh mana organisasi mampu menyebarkan informasi secara merata ke seluruh pelosok masyarakat. Walsh *et al.*, (2010) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif keadilan penyebaran informasi terkait seleksi terhadap daya tarik organisasi.

Penelitian diatas menunjukkan bahwa persepsi pencari kerja potensial pada keadilan sebuah proses dalam suatu organisasi dan pada keadilan atas penyebaran informasi terkait seleksi yang dilakukan mampu meningkatkan daya tarik sebuah organisasi. Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini bertujuan untuk memahami pengaruh persepsi atas keadilan proses seleksi dalam organisasi dan keadilan penyebaran informasi terkait seleksi terhadap daya tarik organisasi dalam konteks organisasi yang ada di Indonesia.

Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori keadilan organisasi. Keadilan didefinisikan sebagai memperlakukan pihak lain atau seseorang sesuai dengan haknya merupakan hakikat dari keadilan (Taufik, 2013). Keadilan menurut Dwisvimiari (2011) adalah situasi saat seseorang telah mendapatkan haknya sesuai dengan norma dan hukum yang ada.

Dalam arti sempit, daya tarik organisasi mengacu pada sikap individu terhadap suatu organisasi sebagai tempatnya bekerja, seperti “Saya ingin bekerja untuk organisasi ini”. Dalam arti luas, daya tarik organisasi dapat mencakup niat individu terhadap

organisasi sebagai tempatnya bekerja, seperti “Saya akan mengerahkan banyak upaya untuk bekerja demi organisasi” (Highhouse *et al.*, 2003). Menurut Luce *et al.*, (2001) daya tarik organisasi mengacu pada cara strategis organisasi untuk mengeksploitasi kekuatan mereka dalam rangka untuk menarik pelamar. Mengumpulkan calon karyawan dengan profil yang cocok dengan persyaratan organisasi sangat penting untuk organisasi yang kompetitif.

Menurut Darsono (2001), daya tarik organisasi terdiri dari lima indikator, yaitu 1) Reputasi organisasi yang telah dipercaya oleh pemerintah atau masyarakat (*brand image*); 2) Organisasi memberi pelayanan yang telah dijanjikan seperti informasi yang diberikan sebelumnya (*believability*); 3) Organisasi memiliki keahlian yang spesifik dibidangnya (*credibility*); 4) Lokasi kantor yang strategis (*location*); 5) Fasilitas-fasilitas kantor yang representatif untuk bekerja (*facility*).

Menurut Skarlicki (1997) keadilan prosedural merupakan prosedur atau kebijakan yang digunakan dalam mengambil keputusan dilihat dari keadilan yang diterapkan. Menurut Kreitner dan Kinicki (2003) keadilan prosedural merupakan prosedur dan proses yang digunakan untuk mengalokasikan keputusan dilihat dari keadilan yang diterapkan. Keadilan proses seleksi merupakan keadilan yang dipahami individu berdasarkan pada keadilan aturan dan prosedur dalam perusahaan atau organisasi. Selain itu, keadilan proses seleksi juga merupakan keadilan yang dirasa dari prosedur dan proses yang digunakan untuk memutuskan calon karyawan yang dapat ditempatkan secara tepat dalam organisasi.

Menurut Gilliland (1993) terdapat 10 indikator keadilan prosedural yang berkaitan dengan 3 kategori utama keadilan seleksi, yaitu 1) Keterkaitan pekerjaan (*job relatedness*). Sejauh mana tes tersebut baik untuk mengukur konten yang relevan

dengan situasi pekerjaan atau berlakunya pekerjaan; 2) Kesempatan untuk melakukan (*opportunity to perform*). Memiliki kesempatan yang cukup untuk menunjukkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan seseorang pada saat pengujian; 3) Kesempatan peninjauan kembali (*reconsideration opportunity*). Kesempatan untuk menantang atau memodifikasi pengambilan keputusan atau proses evaluasi dan kesempatan untuk meninjau dan/atau mendiskusikan skor atau mencetak skor; 4) Konsistensi (*consistency*). Keputusan prosedur yang konsisten dan tanpa prasangka dimasyarakat serta tetap konsisten seiring waktu; 5) Umpan balik (*feedback*). Pemberian umpan balik tepat pada waktunya dan informatif; 6) Informasi seleksi (*selection information*). Informasi, komunikasi, dan penjelasan tentang proses seleksi sebelum pengujian; 7) Keterbukaan (*openness*). Sejauh mana komunikasi yang dirasakan oleh pelamar itu jujur, benar, dan terbuka; 8) Perlakuan dilokasi tes (*treatment at the test site*). Sejauh mana pelamar diperlakukan dengan baik dan dihormati; 9) Komunikasi dua arah (*two-way communication*). Kesempatan bagi pelamar untuk memberikan saran atau pandangan mereka untuk dipertimbangkan selama tes atau dalam proses seleksi; 10) Kepatutan pertanyaan (*propriety of questions*). Sejauh mana pertanyaan menghindari prasangka personal, pelanggaran privasi, ilegalitas, dianggap adil, dan tepat.

Keadilan informasional mengacu pada penjelasan dan status sosial, yang terfokus dari memberikan informasi kepada orang-orang tentang pentingnya penggunaan prosedur dengan cara yang jelas atau tentang pentingnya *outcome* yang didistribusikan dengan suatu cara tertentu (Conquitt, 2001). Menurut Conquitt (2006) keadilan informasional berpusat kepada penjelasan yang jujur dan memuaskan dalam pengambilan keputusan. Keadilan penyebaran informasi terkait seleksi merupakan

keadilan tentang informasi yang disebarkan dan digunakan untuk menyaring calon karyawan yang tepat dalam organisasi. Keadilan penyebaran informasi terkait seleksi juga merupakan pemberian informasi kepada orang-orang tentang prosedur yang digunakan dalam seleksi dengan cara yang jelas.

Indikator yang digunakan untuk mengukur keadilan informasional yang dikembangkan oleh Colquitt (2001), yaitu 1) Kejujuran. Penilaian mengenai kejujuran atasan dalam berkomunikasi mengenai seleksi; 2) Pembenaran. Penilaian mengenai bagaimana atasan menjelaskan peraturan atau prosedur seleksi perusahaan; 3) Masuk akal. Penilaian mengenai masuk akal tidaknya penjelasan yang diberikan terkait seleksi; 4) Tepat waktu. Penilaian mengenai kesiapan atasan untuk berkomunikasi setiap waktu dengan karyawannya; 5) Spesifik. Penilaian mengenai bagaimana atasan menyesuaikan kebutuhan khusus komunikasi bawahannya.

Beberapa penelitian sebelumnya mencoba mengeksplorasi topik ini, peneliti-peneliti ini berfokus pada pengaruh keadilan proses seleksi terhadap daya tarik organisasi. Persepsi keadilan seleksi akan secara signifikan terkait dengan hasil organisasi dan individu (daya tarik organisasi, komitmen organisasi, niat rekomendasi, dan harga diri) (Bauer *et al.*, 2001). Menurut Truxillo *et al.*, (2004) persepsi keadilan sistem seleksi berpengaruh terhadap daya tarik organisasi dan niat untuk menerima tawaran kerja. Bauer *et al.*, (1998) menemukan bahwa keterkaitan pekerjaan yang dirasakan dari proses seleksi adalah prediktor signifikan dari daya tarik organisasi. Demikian pula, Walsh *et al.*, (2010) menyatakan bahwa ada pengaruh positif antara persepsi keadilan seleksi terhadap daya tarik organisasi. Hal tersebut menjadi dasar dalam mengembangkan hipotesis 1 dalam penelitian ini.

H₁: Persepsi Keadilan Proses Seleksi Berpengaruh terhadap Daya Tarik Organisasi

Selain keadilan proses seleksi, beberapa peneliti juga menyatakan bahwa perspektif keadilan penyebaran informasi terkait seleksi memiliki pengaruh terhadap daya tarik organisasi. Menurut Gilliland (1993), tiga kategori utama keadilan persepsi yaitu karakteristik proses seleksi, penyebaran informasi, dan perlakuan interpersonal berpengaruh terhadap daya tarik organisasi. Ada tiga struktur kategori yang mempengaruhi daya tarik organisasi, yaitu aspek struktural, penyebaran informasi, dan perlakuan interpersonal (Steiner & Gilliland, 2001). Demikian pula, Walsh *et al.*, (2010) menyatakan bahwa ada pengaruh positif antara keadilan penyebaran informasi terkait seleksi terhadap daya tarik organisasi.

H₂: Keadilan Penyebaran Informasi Terkait Seleksi Berpengaruh terhadap Daya Tarik Organisasi

METODE PENELITIAN

Konteks yang dipilih adalah pada satu organisasi publik di Kecamatan Negara yaitu kantor desa, dimana yang melakukan seleksi karyawan adalah Kepala Urusan (KAUR) dari kantor desa tersebut.

Populasi yang digunakan adalah seluruh jumlah Kepala Urusan (KAUR) kantor desa di Kecamatan Negara. Setiap kantor desa memiliki 4 orang KAUR, yang terdiri dari KAUR Pemerintahan, KAUR Keamanan dan Ketertiban Umum (Trantib), KAUR Pendidikan dan Kesehatan (Penkes), dan KAUR Pemberdayaan Masyarakat Desa (PMD). Di Kecamatan Negara itu sendiri memiliki 8 desa, yaitu Desa Pengambangan, Desa Tegalbadeng Timur, Desa Tegalbadeng Barat, Desa Cupel, Desa Baluk, Desa

Banyubiru, Desa Kaliakah, dan Desa Berangbang. Jadi sampel penelitian berjumlah 32 orang. Adapun karakteristik yang digunakan dalam menentukan sampel adalah pegawai yang dipilih dengan cara seleksi, pegawai yang pernah merasakan daya tarik organisasi pada organisasi tersebut. Dalam penelitian ini yang digunakan sebagai sampel adalah populasi, karena populasinya berjumlah relatif kecil, maka teknik sampling yang digunakan adalah teknik sampling jenuh.

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini berupa kuesioner yang terdiri atas sejumlah pernyataan mengenai variabel bebas yang terdiri atas persepsi keadilan sistem seleksi dan keadilan penyebaran informasi terkait seleksi dan variabel terikat, yaitu daya tarik organisasi. Jawaban responden akan dinilai menggunakan skala Likert 5 poin.

Analisis regresi linear berganda digunakan dalam teknik analisis data dengan rumus sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \varepsilon$$

Keterangan:

Y = Daya tarik organisasi

X₁ = Persepsi keadilan proses seleksi

X₂ = Persepsi keadilan penyebaran informasi

α = Konstanta

β₁ = Koefisien regresi persepsi keadilan proses seleksi

β₂ = Koefisien regresi persepsi keadilan penyebaran informasi

μ = error

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sejarah merupakan terjadinya suatu peristiwa (kejadian) yang pernah terjadi, hal tersebut didasarkan atas fakta yang menunjukkan bahwa peristiwa tersebut benar-benar terjadi. Masing-masing daerah/desa memiliki sejarah terbentuknya daerah/desa tersebut. Berikut ringkasan sejarah pada setiap desa di Kecamatan Negara.

Pertama Desa Pengambengan, menurut penuturan orang-orang tua pada jaman dahulu di Pengambengan ini ada sebuah sungai yang berada di pinggir pantai, dimana sungai itu tidak memiliki muara, orang-orang tua dahulu menyebutnya air ngembeng (air yang tidak bisa mengalir kemana-mana) yang akhirnya sekarang disebut Desa Pengambengan.

Kedua Desa Tegalbadeng Timur dan Desa Tegalbadeng Barat, dulunya ada dua Kerajaan yang bersaudara, yaitu Kerajaan Pecangakan dan Kerajaan Bakungan. Namun pada suatu hari terjadi perselisihan paham antara dua kerajaan tersebut, tetapi masalah itu segera teratasi. Pada suatu hari Kerajaan Bakungan mengadakan upacara keagamaan dan mengundang Raja Pecangakan. Meski Raja Pecangakan masih menaruh rasa curiga, Beliau tetap menghadiri upacara keagamaan tersebut. Sebelum menuju Kerajaan Bakungan, Beliau berpesan, apabila kuda yang ditunggangnya kembali dengan berlumuran darah maka itu pertanda bahwa ia telah gugur dalam peperangan. Sesampainya di Kerajaan Bakungan, Beliau mengikat kuda yang ditunggangnya di dekat tempat pemotongan hewan dan Beliau disambut dengan baik oleh Raja Bakungan. Tapi alangkah terkejutnya Raja Pecangakan saat melihat kuda yang diikatnya lepas, dan berlari melewati tempat pemotongan hewan. Beliau teringat akan pesannya, maka diperintahkan para prajurit dan rakyat untuk menangkap kuda tersebut dan membentuk barisan agar kuda tersebut tidak lolos. Saat itu para prajurit dan rakyat memakai baju hitam, maka daerah tersebut diberi nama Tegalbadeng. Tegalbadeng dibagi menjadi dua yaitu, Tegalbadeng Islam dan Tegalbadeng Bali. Tegalbadeng Islam kini bernama Tegalbadeng Timur, sedangkan Tegalbadeng Bali kini bernama Tegalbadeng Barat.

Ketiga Desa Cupel, nama Desa Cupel diambil dari salah satu nama penduduk yang usianya sekitar 100 tahun, orang tersebut bernama Datuk Upel, Beliau terkenal

karena memiliki kesaktian dan disegani oleh masyarakat, sehingga orang lebih mengenal dengan nama Datuk Upel dari pada pengembak. Dengan demikian pemberian nama Desa Cupel mempunyai harapan agar masyarakatnya dapat menjadi suri tauladan, berkepribadian baik, hidup rukun damai, memiliki solidaritas, saling tolong menolong dan bergotong royong.

Keempat Desa Baluk, sebelum bernama Desa Baluk, desa tersebut bernama Kali Jaya. Penduduknya ada yang bernama Dukuh Baluk, Beliau sangat disegani karena terkenal cukup sakti dan berwibawa, pendapatnya selalu didengar oleh penduduk Kali Jaya. Pada suatu ketika sebelum meninggal Beliau berpesan agar nantinya tempat ini diberi nama Desa Baluk. Oleh karena itu Kali Jaya kini bernama Desa Baluk.

Kelima Desa Banyubiru, Banyubiru terdiri dari dua suku kata yang mengandung arti sebagai berikut. Banyu = Air, Biru = Warna (warna biru), jadi Banyubiru berarti air yang berwarna biru. Nama tersebut berasal dari ditemukannya rawa-rawa yang sangat luas, dari kejauhan airnya terlihat kebiru-biruan, maka diberi nama Desa Banyubiru.

Keenam Desa Kaliakah, berdasarkan cerita rakyat bahwa asal nama Kaliakah mempunyai dua asumsi pandangan, yang pertama Desa Kaliakah berasal dari suatu pertarungan antara ilmu hitam (ilmu pengeleakan) dengan ilmu putih (ilmu tentang kebenaran), dari hasil pertarungan tersebut akhirnya ilmu putih yang menang. Bertitik tolak dari kejadian tersebut akhirnya wilayahnya diberi nama Kaliakah yang berasal dari kata pengeleakan yang artinya orang yang mempunyai ilmu leak (ilmu hitam) dan keleakan yang artinya masyarakat kena musibah berbagai penyakit yang ditimbulkan oleh ilmu tersebut. Yang kedua Desa Kaliakah berasal dari terjadinya suatu banjir bandang yang menghanyutkan berbagai pohon, akar-akar kayu yang bergelimpangan.

Bertitik tolak dari kejadian tersebut maka wilayahnya diberi nama Kaliakah. Nama tersebut didapat dari kali yang artinya sungai dan akah yang artinya akar.

Terakhir Desa Berangbang, pada tahun 1885 Desa Berangbang masih berupa hutan belukar yang dikenal dengan nama Rimba Raya Berangbang, suatu Rimba Raya tutupan yang terkenal juga dengan sebutan “Gouverment Hindia Belanda” atau lebih dikenal dengan nama/sebutan hutan GG yang dilindungi dengan Undang-Undang mempunyai latar belakang sejarah kerajaan yang pertama yakni Kerajaan Berangbang. Seiring berjalannya waktu hingga saat ini Desa Berangbang menjadi salah satu desa yang terdapat di Negara, Jembrana.

Proses seleksi yang dilakukan disetiap Kantor Desa memiliki kesamaan, yang pertama menyebarkan pengumuman (selebaran pengumuman) melalui kepala dusun yang diberi jangka waktu selama sepuluh hari, jika berminat melamar maka harus memenuhi persyaratan sesuai Peraturan Daerah (PERDA), apabila tidak memenuhi persyaratan maka dinyatakan gugur atau tidak lulus ke tahap berikutnya. Untuk yang memenuhi persyaratan atau yang lulus administrasi maka diizinkan untuk mengikuti tahap tes selanjutnya, yaitu tes tulis, tes komputer, dan wawancara. Demi menetralkan pelaksanaan tes, maka kepala desa mengajukan permohonan ke kantor Pemberdayaan Masyarakat Pemerintahan Desa (PMPD) untuk memberikan materi tes dan wawancara. Setelah mendapatkan hasil tes, PMPD menyampaikannya kepada kepala desa, kemudian kepala desa mengundang peserta seleksi untuk menyampaikan hasil tes tersebut dan mengumumkan siapa yang diterima sebagai pegawai. Setelah itu kepala desa membuat surat keputusan tentang penetapan KAUR yang dinyatakan lulus sesuai PERDA, dalam hal ini diperlukan persetujuan dari Badan Pemerintahan Desa (BPD).

Pada struktur organisasi kantor desa, posisi teratas ditempati oleh kepala desa, kemudian dibawahnya adalah badan pelaksana teknis dan sekretaris, dibawah sekretaris terdapat 4 KAUR, yaitu KAUR Pemerintahan, KAUR Keamanan dan Ketertiban Umum (Trantib), KAUR Pendidikan dan Kesehatan (Penkes), dan KAUR Pemberdayaan Masyarakat Desa (PMD), dan dibawahnya lagi ada kepala dusun. Setiap KAUR memiliki tugasnya masing-masing, yaitu 1) KAUR Pemerintahan. Membantu kepala desa dalam merumuskan kebijakan, pelaporan kegiatan dilapangan, pelaksanaan, evaluasi, dan pelaporan urusan tata pemerintahan; 2) KAUR Keamanan dan Ketertiban Umum (Trantib). Membantu kepala desa dalam merumuskan kebijakan, pelaporan kegiatan dilapangan, pelaksanaan, evaluasi, dan pelaporan urusan ketentraman dan ketertiban; 3) KAUR Pendidikan dan Kesehatan (Penkes). Membantu kepala desa dalam merumuskan kebijakan, pelaporan kegiatan dilapangan, pelaksanaan, evaluasi, dan pelaporan urusan pendidikan dan kesehatan; 4) KAUR Pemberdayaan Masyarakat Desa (PMD). Membantu kepala desa dalam merumuskan kebijakan, pelaporan kegiatan dilapangan, pelaksanaan, evaluasi, dan pelaporan urusan pemberdayaan masyarakat desa.

Dari hasil penelitian yang dilakukan terhadap KAUR kantor desa, maka dapat diketahui gambaran karakteristik responden yang meliputi empat aspek, yaitu umur, jenis kelamin, pendidikan, serta masa kerja responden.

Tabel 1.
Distribusi Responden Menurut Umur Pada Kantor Desa

No.	Umur (Tahun)	Jumlah	
		Orang	Persentase(%)
1	25-34	4	12,5
2	35-44	13	40,6
3	45-54	14	43,8
4	55-64	1	3,1
	Jumlah	32	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2015

Tabel 1. menunjukkan bahwa KAUR kantor desa sebagian besar berumur 45-54 tahun dengan jumlah sebanyak 14 orang atau sekitar 43,8 persen. Usia tersebut merupakan usia dimana seseorang sudah kurang produktif untuk bekerja.

Tabel 2.
Distribusi Responden Menurut Jenis Kelamin Pada Kantor Desa

No.	Jenis Kelamin	Jumlah	
		Orang	Persentase(%)
1	Laki-laki	21	65,6
2	Perempuan	11	34,4
	Jumlah	32	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2015

Tabel 2. menunjukkan mayoritas responden dengan jenis kelamin laki-laki adalah sebanyak 21 orang atau sebesar 65,6 persen. Hal ini berarti sebagian besar KAUR kantor desa adalah laki-laki lebih dianggap memiliki kemampuan dalam melaksanakan pekerjaannya daripada KAUR perempuan.

Tabel 3.
Distribusi Responden Menurut Pendidikan Pada Kantor Desa

No	Pendidikan	Jumlah	
		Orang	Persentase(%)
1	SMA sederajat	27	84,4
2	Diploma	1	3,1
3	Sarjana	4	12,5
	Jumlah	32	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2015

Mayoritas responden yaitu sebanyak 27 orang dari 32 orang responden dengan persentase 84,4 persen memiliki tingkat pendidikan SMA sederajat ditunjukkan pada Tabel 3. Berdasarkan hasil wawancara, kesempatan untuk mengembangkan karir lebih terbuka dari pegawai yang telah sarjana.

Tabel 4.
Distribusi Responden Menurut Masa Kerja Pada Kantor Desa

No	Masa Kerja	Jumlah	
		Orang	Persentase(%)
1	3-12	5	15,6
2	13-22	11	34,4
3	23-32	16	50
	Jumlah	32	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2015

Dari Tabel 4. diketahui mayoritas responden penelitian ini memiliki masa kerja antara 23-32 tahun, yaitu sebanyak 16 orang atau sebesar 50 persen dapat dikatakan dalam jangka waktu tersebut pegawai telah memiliki banyak pengalaman.

Uji validitas dan uji reliabilitas digunakan dalam pengujian instrumen. Hasil uji instrumen penelitian terdapat pada tabel dibawah ini.

Tabel 5.
Hasil Uji Validitas

No	Variabel	Item Pertanyaan	Koefisien Korelasi (r)	Keterangan
1	Daya Tarik Organisasi (Y)	Y1	0,912	Valid
		Y2	0,898	Valid
		Y3	0,901	Valid
		Y4	0,909	Valid
		Y5	0,938	Valid
2	Persepsi Keadilan Proses Seleksi (X ₁)	X1.1	0,826	Valid
		X1.2	0,905	Valid
		X1.3	0,901	Valid
		X1.4	0,916	Valid
		X1.5	0,914	Valid
		X1.6	0,907	Valid
		X1.7	0,865	Valid
		X1.8	0,919	Valid
		X1.9	0,931	Valid
		X1.10	0,911	Valid
3	Persepsi Keadilan Penyebaran Informasi (X ₂)	X2.1	0,840	Valid
		X2.2	0,928	Valid
		X2.3	0,954	Valid
		X2.4	0,880	Valid
		X2.5	0,946	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2015

Tabel 5. menunjukkan bahwa setiap butir pernyataan pada kuesioner memiliki skor lebih dari 0,30. Hasil uji validitas menghasilkan korelasi terkecil sebesar 0,826 dan

korelasi yang terbesar yaitu 0,954. Uji validitas menunjukkan bahwa kuesioner layak digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 6.
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Daya Tarik Organisasi (Y)	0,949	Reliabel
Persepsi Keadilan Proses Seleksi (X_1)	0,974	Reliabel
Persepsi Keadilan Penyebaran Informasi (X_2)	0,948	Reliabel

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2015

Dari hasil diatas menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* pada setiap variabel lebih besar dari 0,6 sehingga syarat reliabilitas terpenuhi maka seluruh variabel dalam penelitian ini dapat digunakan.

Setelah menguji instrumen penelitian, selanjutnya mendeskripsikan masing-masing variabel dalam penelitian. Tabel 6. Berikut menjelaskan klasifikasi rata-rata deskripsi data penelitian.

Tabel 7.
Klasifikasi Penilaian Responden terhadap Variabel Penelitian

1,00-1,80	= Sangat tidak baik
1,81-2,61	= Tidak baik
2,62-3,42	= Cukup baik
3,43-4,23	= Baik
4,24-5,00	= Sangat baik

Berikut merupakan hasil deskripsi data masing-masing variabel daya tarik organisasi, persepsi keadilan proses seleksi, dan persepsi keadilan penyebaran informasi yang diperoleh dari penelitian ini.

Tabel 8.
Jawaban Responden Tentang Daya Tarik Organisasi

No	Pernyataan Tentang Daya Tarik Organisasi	Jawaban Responden					Jml Responden	Skor Rata-Rata	Ket
		SS	S	N	TS	STS			
1	Kantor desa saya merupakan organisasi publik yang memiliki reputasi yang baik di masyarakat	17	6	3	6	0	32	4,06	Baik
2	Pemerintah memberikan diklat (pendidikan dan pelatihan) secara rutin kepada pegawai kantor desa	18	6	5	3	0	32	4,22	Baik
3	Pegawai kantor desa ditempatkan sesuai dengan bidangnya	18	6	3	5	0	32	4,16	Baik
4	Kantor desa memiliki lokasi yang strategis, karena terletak ditengah desa	15	9	2	6	0	32	4,03	Baik
5	Kantor desa memiliki fasilitas yang representatif dalam rangka mendukung pekerjaan pegawainya	18	4	4	6	0	32	4,06	Baik
		Jumlah Rata-rata						20,53 4,11	Baik

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2015

Tabel 8. menunjukkan bahwa rata-rata skor dari 5 pernyataan responden mengenai daya tarik organisasi berada dikisaran 4,03 – 4,22 yang berarti bahwa daya tarik organisasi yang dimiliki pegawai kantor desa dalam kondisi baik. Baiknya kondisi daya tarik organisasi ini terlihat dari jawaban responden terhadap pemberian diklat (pendidikan dan pelatihan) secara rutin kepada pegawainya yaitu dengan rata-rata skor sebesar 4,22.

Tabel 9.**Jawaban Responden Tentang Persepsi Keadilan Proses Seleksi**

No	Pernyataan Tentang Persepsi Keadilan Proses Seleksi	Jawaban Responden					Jml Responden	Skor Rata-Rata	Ket
		SS	S	N	TS	STS			
1	Pelamar diberikan kesempatan yang sama untuk memilih posisi pekerjaan yang sesuai dengan kemampuannya	16	8	5	3	0	32	4,16	Baik
2	Pelamar diberikan kesempatan yang sama untuk melakukan unjuk kemampuan dan keterampilan saat pengujian	15	10	4	3	0	32	4,16	Baik
3	Pelamar diberikan kesempatan yang sama untuk membatalkan diri untuk ikut tahapan seleksi	13	10	3	6	0	32	3,94	Baik
4	Proses seleksi yang dilakukan melakukan konsistensi prosedural yang sama tiap tahunnya	14	9	3	6	0	32	3,97	Baik
5	Pelamar mendapatkan umpan balik atas tahapan seleksi yang dilakukan	14	10	2	6	0	32	4,00	Baik
6	Informasi tentang proses seleksi diberikan kepada seluruh peserta seleksi	14	8	4	6	0	32	3,94	Baik
7	Hasil seleksi diumumkan secara transparan	17	5	6	4	0	32	4,09	Baik
8	Pelamar diberi perlakuan yang baik di lokasi tes	15	9	2	6	0	32	4,03	Baik
9	Proses seleksi yang dilakukan memberikan pelamar kesempatan untuk berkomunikasi dengan penyelenggara	14	11	1	6	0	32	4,03	Baik
10	Pertanyaan ujian mengikuti norma-norma dasar yang dianut oleh organisasi	16	7	4	5	0	32	4,06	Baik
		Jumlah						40,38	
		Rata-rata						4,04	Baik

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2015

Tabel 9. menunjukkan bahwa rata-rata skor dari 10 pernyataan responden mengenai persepsi keadilan proses seleksi yaitu sebesar 4,04. Hal ini berarti persepsi

keadilan proses seleksi pada kantor desa dalam kondisi baik. Kondisi baik ini dipengaruhi besar oleh persepsi pegawai mengenai pemberian kesempatan yang sama untuk memilih posisi pekerjaan yang sesuai dengan kemampuannya dan pemberian kesempatan yang sama untuk melakukan unjuk kemampuan dan keterampilan saat pengujian kepada para pelamar dengan rata-rata skor sebesar 4,16.

Tabel 10.
Jawaban Responden Tentang Persepsi Keadilan Penyebaran Informasi Terkait Seleksi

No	Pernyataan Tentang Persepsi Keadilan Penyebaran Informasi	Jawaban Responden					Jml Responden	Skor Rata-Rata	Ket
		SS	S	N	TS	STS			
1	Atasan jujur dalam berkomunikasi mengenai seleksi	17	8	4	3	0	32	4,22	Baik
2	Atasan menjelaskan peraturan atau prosedur seleksi secara menyeluruh	18	7	2	5	0	32	4,19	Baik
3	Penjelasan terkait peraturan atau prosedur seleksi masuk akal	17	5	4	6	0	32	4,03	Baik
4	Atasan berkomunikasi secara rinci tentang proses seleksi kapanpun diperlukan	14	8	5	5	0	32	3,97	Baik
5	Atasan menyesuaikan komunikasi terhadap kebutuhan khusus individu	21	3	3	5	0	32	4,25	Sangat Baik
		Jumlah Rata-rata						20,66 4,13	Baik

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2015

Tabel 10. menunjukkan bahwa skor rata-rata dari 5 pernyataan responden mengenai persepsi keadilan penyebaran informasi terkait seleksi adalah sebesar 4,13. Skor ini mengindikasikan bahwa persepsi keadilan penyebaran informasi terkait seleksi pada pegawai kantor desa dalam kondisi yang baik. Indikator persepsi keadilan penyebaran informasi terkait seleksi yang menyumbangkan rata-rata skor terbesar adalah kemampuan atasan dalam menyesuaikan komunikasi terhadap kebutuhan khusus individu.

Uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas dilakukan sebelum uji analisis. Hasil ujinya terdapat dibawah ini.

Tabel 11.
Hasil Uji Asumsi Klasik

Variabel	Uji Asumsi Klasik			
	Normalitas	Multikolinearitas		Heteroskedastisitas
	Sig. 2 Tailed	Tolerance	VIF	Signifikansi
DTO (Y)				
PKPS (X ₁)	0,262	0,964	1,037	0,057
PKPI (X ₂)		0,964	1,037	0,057

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2015

Hasil uji diatas menunjukkan bahwa penelitian ini telah memenuhi syarat normalitas data serta terbebas dari kasus multikolinearitas dan herteroskedastisitas.

Hipotesis yang dibuat akan diterima atau ditolak berdasarkan penerapan model analisis regresi linier berganda.

Tabel 12.
Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.768 ^a	.590	.562	3.01710

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2015

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.204	2.295		-.089	.930
	PKPS	.249	.061	.492	4.066	.000
	PKPI	.505	.121	.504	4.165	.000

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2015

Berdasarkan tabel 12. nilai konstanta, β_1 , dan β_2 diambil dari nilai B pada *Unstandardized Coefficients*, yang masing-masing besarnya -0,204, 0,249, dan 0,505. Nilai sig dilihat dari masing-masing variabel. Untuk R^2 ditentukan dari nilai R Square yang besarnya 0,590. Nilai F sendiri besarnya 20,889. Rumusan persamaan regresi linear berganda adalah sebagai berikut.

$$\begin{aligned}\hat{Y} &= -0,204 + 0,249 X_1 + 0,505 X_2 \\ \text{Sig.} &= 0,000 \quad 0,000 \\ R^2 &= 0,590 \\ F_{hitung} &= 20,889 \quad \text{Sig.} = 0,000\end{aligned}$$

Keterangan:

Y = Daya Tarik Organisasi
X₁ = Persepsi Keadilan Proses Seleksi
X₂ = Persepsi Keadilan Penyebaran Informasi

Penjelasan persamaan regresi linear berganda tersebut adalah sebagai berikut:

X₁ = + 0,249, artinya persepsi keadilan proses seleksi memiliki pengaruh positif terhadap daya tarik organisasi pada kantor desa. Hal ini menunjukkan bahwa bila persepsi keadilan proses seleksi meningkat, maka daya tarik organisasi juga akan mengalami peningkatan.

X₂ = + 0,505, artinya persepsi keadilan penyebaran informasi terkait seleksi memiliki pengaruh positif terhadap daya tarik organisasi pada kantor desa. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi keadilan penyebaran informasi terkait seleksi bila mengalami peningkatan, maka daya tarik organisasi pun akan meningkat.

R² = 0,590, artinya bahwa sebesar 59 persen variasi persepsi keadilan proses seleksi dan persepsi keadilan penyebaran informasi terkait seleksi mempengaruhi daya tarik organisasi pada kantor desa, sedangkan sisanya 41 persen dipengaruhi oleh faktor lainnya.

Setelah melakukan uji analisis regresi, maka selanjutnya dilakukan uji pengaruh variabel bebas secara simultan dan secara parsial. Berikut hasil ujinya.

Tabel 13.
Hasil Uji F

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	380.302	2	190.151	20.889	.000 ^a
	Residual	263.984	29	9.103		
	Total	644.286	31			

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2015

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda maka diketahui bahwa nilai signifikansi F adalah sebesar $0,000 < 0,05$. Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima, yaitu bahwa secara simultan persepsi keadilan proses seleksi dan persepsi keadilan penyebaran informasi terkait seleksi berpengaruh signifikan terhadap daya tarik organisasi.

Tabel 14.
Hasil Uji t

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.204	2.295		-.089	.930
	PKPS	.249	.061	.492	4.066	.000
	PKPI	.505	.121	.504	4.165	.000

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2015

Tabel 14. menunjukkan bahwa tingkat signifikansi masing-masing variabel persepsi keadilan proses seleksi dan persepsi keadilan penyebaran informasi terkait seleksi adalah diantara tingkat signifikansi yang ditetapkan yaitu sebesar 0,025. Hal ini berarti bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima, kesimpulan yang didapat bahwa masing-masing variabel bebas yang terdiri atas persepsi keadilan proses seleksi dan persepsi keadilan penyebaran informasi terkait seleksi memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel terikat yaitu daya tarik organisasi.

Hasil dari analisis statistik menunjukkan hipotesis 1 (X_1) yaitu, persepsi keadilan proses seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap daya tarik organisasi. Hal ini ditunjukkan dari nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari α 0,025 yang berarti

persepsi keadilan proses seleksi berpengaruh terhadap daya tarik organisasi. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Bauer *et al.*, (2001) bahwa persepsi keadilan proses seleksi akan secara signifikan terkait dengan hasil organisasi dan individu (daya tarik organisasi, komitmen organisasi, niat rekomendasi, dan harga diri) dan keterkaitan pekerjaan yang dirasakan dari proses seleksi adalah prediktor signifikan dari daya tarik organisasi. Truxillo *et al.*, (2004) juga menyatakan bahwa persepsi keadilan sistem seleksi berpengaruh terhadap daya tarik organisasi dan niat untuk menerima tawaran kerja. Demikian pula, Walsh *et al.*, (2010) menyatakan bahwa ada pengaruh positif antara persepsi keadilan proses seleksi terhadap daya tarik organisasi.

Hasil dari analisis statistik menunjukkan hipotesis 2 (X_2) yaitu, persepsi keadilan penyebaran informasi terkait seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap daya tarik organisasi. Hal ini ditunjukkan dari nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari α 0,025 yang berarti persepsi keadilan penyebaran informasi terkait seleksi berpengaruh terhadap daya tarik organisasi. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Gilliland (1993), tiga kategori utama keadilan persepsi yaitu karakteristik proses seleksi, penyebaran informasi, dan perlakuan interpersonal berpengaruh terhadap daya tarik organisasi. Steiner & Gilliland (2001) juga menyatakan aspek struktural, penyebaran informasi, dan perlakuan interpersonal mempengaruhi daya tarik organisasi. Demikian pula, Walsh *et al.*, (2010) menyatakan bahwa ada pengaruh positif antara keadilan penyebaran informasi terkait seleksi terhadap daya tarik organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa implikasi yang menekankan manfaat nyata dari hasil penelitian untuk meningkatkan daya tarik organisasi. Beberapa implikasi hasil penelitian ini yaitu 1) Persepsi pelamar yang kurang baik akan mempengaruhi ketertarikannya terhadap organisasi. Perlu diadakan perbaikan dan

penyempurnaan untuk meningkatkan persepsi keadilan dari pelamar karena hal tersebut dapat memberikan rasa kecewa dalam diri pelamar. Bagi organisasi, rendahnya persepsi keadilan proses seleksi dari pelamar akan merugikan kantor desa; 2) Sikap atasan dapat mempengaruhi persepsi pelamar akan keadilan penyebaran informasi yang diberikan, diperlukan adanya introspeksi diri dari atasan mengenai keadilan yang diberikan karena peserta seleksi dapat merasa tidak puas terhadap perilaku atasan dalam proses seleksi. Bagi organisasi, hal tersebut akan merugikan karena dapat menurunkan reputasi dari kantor desa; 3) Lokasi kantor desa mempengaruhi daya tarik organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa lokasi kantor desa masih agak sulit dijangkau oleh sebagian masyarakat, begitu juga sebaliknya bagi organisasi; 4) Konteks penelitian yang dilakukan di kantor desa tentang pengaruh persepsi keadilan proses seleksi dan keadilan penyebaran informasi terkait seleksi terhadap daya tarik organisasi adalah positif dan signifikan, namun hasil ini harus diinterpretasikan secara hati-hati karena hasil penelitian ini hanya dilakukan di satu kantor pada satu kecamatan. Tidak menutup kemungkinan hasil yang berbeda akan muncul jika dilakukan di tempat yang berbeda.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan dari pembahasan hasil analisis data tersebut bahwa persepsi individu atas keadilan sebuah proses seleksi dan persepsi individu atas keadilan penyebaran informasi terkait seleksi terhadap daya tarik organisasi adalah positif dan signifikan, ini berarti pelamar yang memiliki persepsi yang baik atas keadilan proses seleksi akan lebih tertarik terhadap organisasi dan pelamar akan lebih tertarik terhadap organisasi apabila memiliki persepsi yang baik atas keadilan penyebaran informasi yang dilakukan.

Persepsi keadilan penyebaran informasi terkait seleksi merupakan variabel yang berpengaruh dominan diantara kedua variabel bebas.

Saran yang dapat diberikan pada kantor desa adalah lokasi kantor desa hendaknya strategis, yaitu berada ditengah desa. Hal ini dilakukan agar mempermudah masyarakat dalam mengakses informasi dan mengurus administrasi kependudukan. Kantor desa sebaiknya memberikan kesempatan dan hak yang sama bagi seluruh pelamar, melakukan proses seleksi dan menyebarkan informasi terkait seleksi secara terbuka dan tanpa diskriminasi, agar pegawai yang diterima sesuai dengan kriteria dan memiliki kemampuan yang baik dibidangnya. Atasan sebaiknya lebih komunikatif dan aktif dalam memberikan informasi yang berkaitan dengan proses seleksi agar para peserta seleksi mengerti secara rinci tentang proses seleksi yang dilakukan oleh organisasi, dimana keadilan harus diutamakan dan dirasakan oleh seluruh peserta seleksi.

REFERENSI

- Aiman-Smith, Lynda, Tayla N. Bauer, dan Daniel M. Cable. 2001. Are You Attracted? Do You Intend to Pursue? A Recruiting Policy-Capturing Study. *Journal of Business and Psychology*. 16(2), pp: 219-237
- Bauer, Talya N., Michael R. Dolen, Carl P. Maertz, Jr, dan Michael A. Campion. 1998. Longitudinal Assessment of Applicant Reactions to Employment Testing and Test Outcome Feedback. *Journal of Applied Psychology*. 83(6), pp: 892-903
- Bauer, Talya R, Donald M. Truxillo, Rudolph J. Sanchez, Jane M. Craig, Philip Ferrara, dan Michael A. Campion. 2001. Applicant Reactions to Selection: Development of the Selection Procedural Justice Scale (SPJS). *Personnel Psychology*. 54
- Bernerth, Jeremy B., Hubert S. Field, William F. Giles, dan Michael S. Cole. 2006. Perceived Fairness in Employee Selection: The Role of Applicant Personality. *Journal of Business and Psychology*. 20(4)
- Budiarto, Yohanes dan Rani Puspita Wardani. 2005. *Peran Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural Dan Keadilan Interaksional Perusahaan Terhadap Komitmen Karyawan Pada Perusahaan (Studi Pada Perusahaan X)*. Jurnal Psikologi. 3(2), pp: 109-126

- Colquitt, Jason A., Donald E. Conlon, Michael J. Wesson, Christopher Poter, dan K.Yee Ng. 2001. Justice at the Millennium: A Metaanalytic Review of 25 Years of Organizational Justice Research. *Journal of Applied Psychology*. 86(3), pp: 425-445
- Colquitt, Jason A., Brent A. Scott, Timothy A. Judge, dan John C. Shaw. 2006. Justice and Personality: Using Integrative Theories to Derive Moderators of Justice Effect. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. 100, pp: 110-127
- Darsono, Drs. 2001. Analisis Pengaruh Adaptasi Kreatif dan Kualitas Layanan Terhadap Daya Tarik Organisasi dan Dampaknya pada Kemauan Pembeli. *Tesis Program Studi Magister Manajemen Program Pasca Sarjana pada Universitas Diponegoro, Semarang*
- Dwisvimiar, Inge. 2011. *Keadilan Dalam Perspektif Filsafat Ilmu Hukum*. Jurnal Dinamika Hukum. 11(3), pp: 522-531
- Gilliland, Stephen W. 1993. The Perceived Fairness of Selection Systems: An Organizational Justice Perspective. *Academy of Management Review*. 18(4), pp: 694-734
- Hausknecht, J. P, Day, D. V., dan Thomas, S. C. 2004. Applicant Reactions to Selection Procedures: An Updated Model and Meta-Analysis. *Personnel Psychology*. 57, pp: 639-683
- Highhouse, Scott, Filip Lievens, danEvan F. Sinar. 2003. Measuring Attraction to Organizations.*Educational and Psychological Measurement*. 63(6), pp: 986-1001
- Kreitner, Robert dan Kinicki, Angelo.2003.*Perilaku Organisasi*. Edisi 1. Jakarta:Salemba Empat
- Luce, Rebecca A., Alison E. Barber, dan Amy J. Hillman. 2001.Good Deeds and Misdeeds: A Mediated Model of the Effect of Corporate Social Performance on Organizational Attractiveness.*Business and Society*. 40(4), pp: 397-415
- Marcus, B. 2003. Attitudes Towards Personnel Selection Methods: A Partial Replication and Extension in a German Sample.*Applied Psychology: An International Review*. 52(4), pp: 515-532
- Moscoso, S., dan Salgado, J. R. 2004. Fairness Reactions to Personnel Selection Techniques in Spain and Portugal. *International Journal of Selection and Assessment*. 12(1/2)
- Rynes, Sara L., and Alison E. Barber. 1991. Applicant Attraction Strategies: An Organizational Perspective. *Academy of Management Review*
- Rynes, Sara L., Robert D. Bretz Jr., dan Barry A. Gerhart. 1990. The Importance of Recruitment In Job Choice: A Different Way of Looking. *Personnel Psychology*. 44

- Skarlicki, Daniel P., dan Robert Folger. 1997. Retaliation in the Workplace: The Roles of Distributive, Procedural, and Interactional Justice. *Journal of Applied Psychology*. 82(3), pp: 434-443
- Steiner, D. Dark, dan Stephen W. Gilliland. 1996. Fairness Reactions to Personnel Selection Techniques in France and the United States. *Journal of Applied Psychology*. 81(2), pp: 134-141
- _____, D. Dark, dan Stephen W. Gilliland. 2001. Procedural Justice In Personnel Selection: International and Cross-Cultural Perspectives. *International Journal of Selection and Assessment*. 9, pp: 1-14
- Sugiyarto, 2014, *Puluhan Peserta Seleksi Perangkat Desa Garon Madiun Tuntut Tes Ulang*, Tribunnews.com, 22 September 2014
- Taufik, Muhammad. 2013. *Filsafat John Rawls tentang Teori Keadilan*. Mukaddimah. 19(1), pp: 41-62
- Truxillo, Donald. M, Dirk D. Steiner, dan Stephen W. Gilliland. 2004. The Importance of Organizational Justice in Personnel Selection: Defining When Selection Fairness Really Matters. *International Journal of Selection and Assessment*. 12(1/2)
- Walsh, Benjamin M., Michael D. Tuller, Janet L. Barnes-Farrell, dan Russell A. Matthews. 2010. Investigating the Moderating Role of Cultural Practices on the Effect of Selection Fairness Perceptions. *International Journal of Selection and Assessment*. 18(4)